



ORGANISATION  
INTERNATIONALE DE  
LA FRANCOPHONIE



Centre de Développement des  
Energies Renouvelables



Institut de l'énergie et de l'environnement  
de la Francophonie  
IEPF

Programme de formation des acteurs de l'électrification rurale  
en Afrique francophone  
CDER – Marrakech du 19 au 28 Novembre 2007

## ***Dispositif de suivi et évaluation d'un programme d'électrification rurale***

*René MASSE*

**GRET**

*Rene.masse@free.fr*

# Deux approches pour l'évaluation d'un projet

- Pour améliorer l'efficacité de l'aide, la gestion des projets doit être orientée par l'impact de ses actions.
- En pratique, deux postures sont alors possibles :
  1. Des études d'impacts externalisées
  2. La mise en place dans le cadre du projet d'un dispositif de suivi et évaluation, conçu comme une activité internalisée

**Nous considèrerons ici que ces deux postures se complètent, et traiteront exclusivement de la seconde : comment concevoir et mettre en place un dispositif de S&E dans un projet d'ER ?**

# Pourquoi un dispositif de Suivi et évaluation ? (1/2)

## 1. Du point de vue des opérateurs de l'action, le S&E doit être :

- *Un outil de pilotage*, au service de gouvernance du projet comme aussi de son équipe opérationnelle
- *Un outil d'apprentissage*, suscitant la réflexivité des équipes opérationnelles sur leurs pratiques.

**Mais, conjuguer suivi et impact, pilotage opérationnel et pilotage stratégique, court terme et long terme, objectivité et internalisation du S&E ne va pas de soi.**

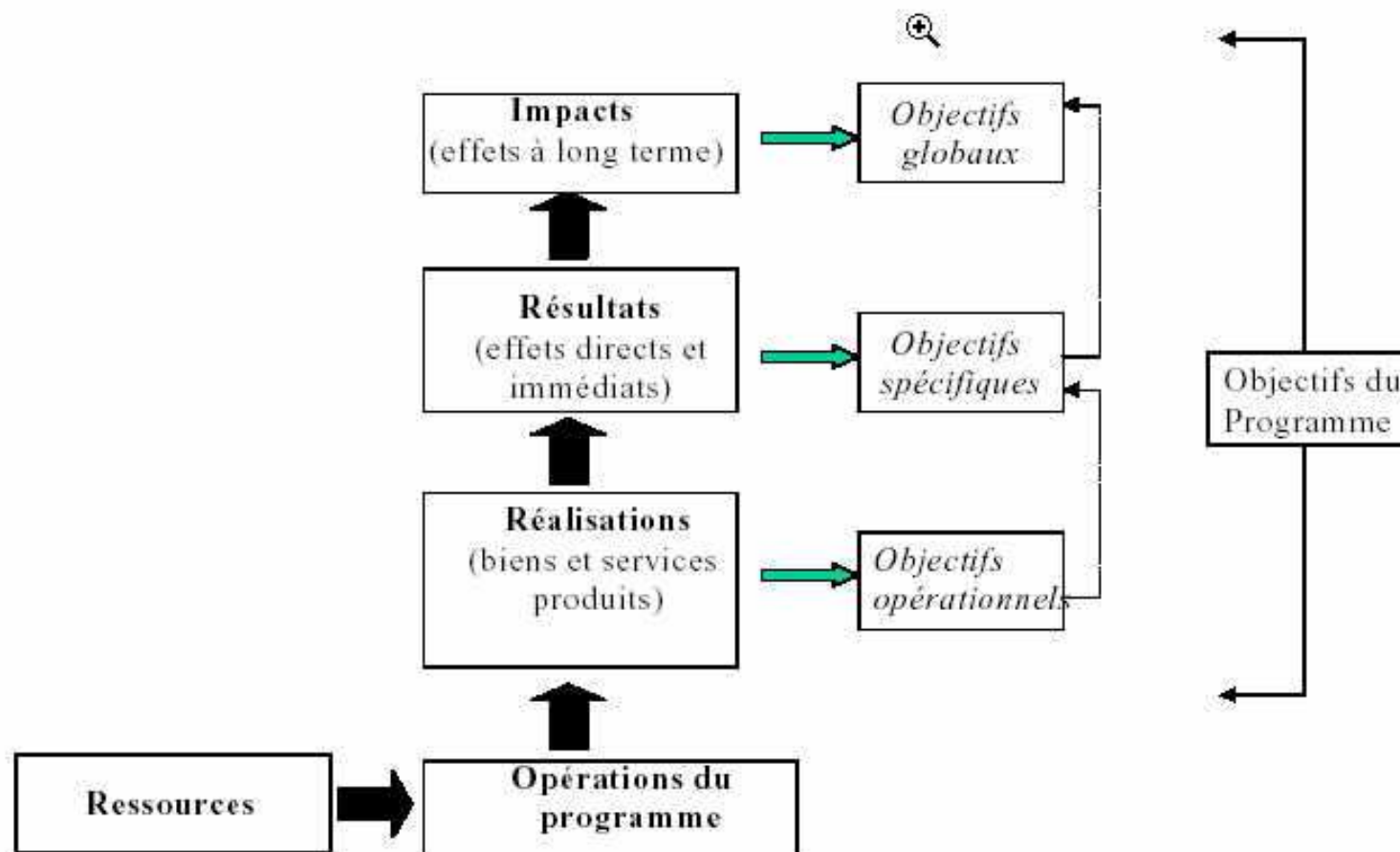
# Pourquoi un dispositif de Suivi et évaluation ? (2/2)

## 2. Du point de vue des financeurs de projets, le dispositif de S&E doit être en plus :

- *Un outil de reporting*, tableau de bord de l'avancement du projet
- *Un outil de capitalisation*, collectant les données qui permettront d'évaluer les performances réelles à l'issue du projet.

**Ce dispositif ne remplace pas les évaluations de projets réalisées quelques années après leur achèvement pour estimer les impacts réels et apprendre du projet. Il documente ces futures études.**

# Logique d'évaluation d'un programme



# Typologie des indicateurs (1/3)

Les indicateurs sont représentés par des mesures de résultats quantifiables ou dont la réalisation est vérifiable sans ambiguïté. On distingue généralement trois catégories d'indicateurs :

- ***Les indicateurs ex-ante, ou indicateurs d'environnement et de contexte*** données sur l'état des lieux avant le projet et sur les contraintes existantes ;
- ***Les indicateur in-itinere, ou indicateurs de moyens et d'activités :***
  - Ils renseignent sur la disponibilité et les usages des moyens humains et financiers du projet,
  - Ils mesurent la réalisation des productions et des services. Par comparaison avec les résultats attendus du projet, ils reflètent les résultats intermédiaires des activités du projet.

En ce sens, ils fournissent les données d'un tableau de bord pour aider les responsables du projet à le piloter de façon optimale, à adapter la méthodologie et/ou les objectifs en fonction des réactions observées et de l'évolution du contexte dans le secteur concerné ;

# Typologie des indicateurs (2/3)

- *Les indicateurs ex-post, ou indicateurs de performance* : ils servent à l'évaluation a posteriori d'un projet et sont donc directement associés aux "critères" d'une évaluation. De façon très générale, on distingue :
  - Les *indicateurs de pertinence*, qui documentent l'analyse de l'action programmée par rapport aux objectifs et enjeux du projet ;
  - Les *indicateurs de cohérence*, qui mesurent la concordance (des moyens, des durées et des méthodologies) entre les différents éléments constitutifs de l'activité réalisée ;
  - Les *indicateurs d'effectivité*, qui estiment la réalité des actions conduites (similaires aux indicateurs d'activités ou d'extrants) ;
  - Les *indicateurs d'efficacité* comparent ce qui a été obtenu et ce qui était prévu. Ils peuvent être accompagné d'indicateurs de qualité (de la technologie, du service...) ;
  - Les *indicateurs d'efficience* comparent les résultats aux coûts de référence (par exemple, le coût d'investissement par client raccordé à un service électrique) ;
  - Les *indicateurs d'impact* estiment les effets à moyen (long) terme du projet ; et
  - Les *indicateurs de viabilité* (pérennité) qui permettent d'apprécier la durabilité des changements apportés par le projet.

# Typologie des indicateurs (3/3)

*Les indicateurs ex-post, ou indicateurs de performance - suite :*

ils fournissent des données chiffrées fiables pour fonder l'analyse des différents critères de l'évaluation.

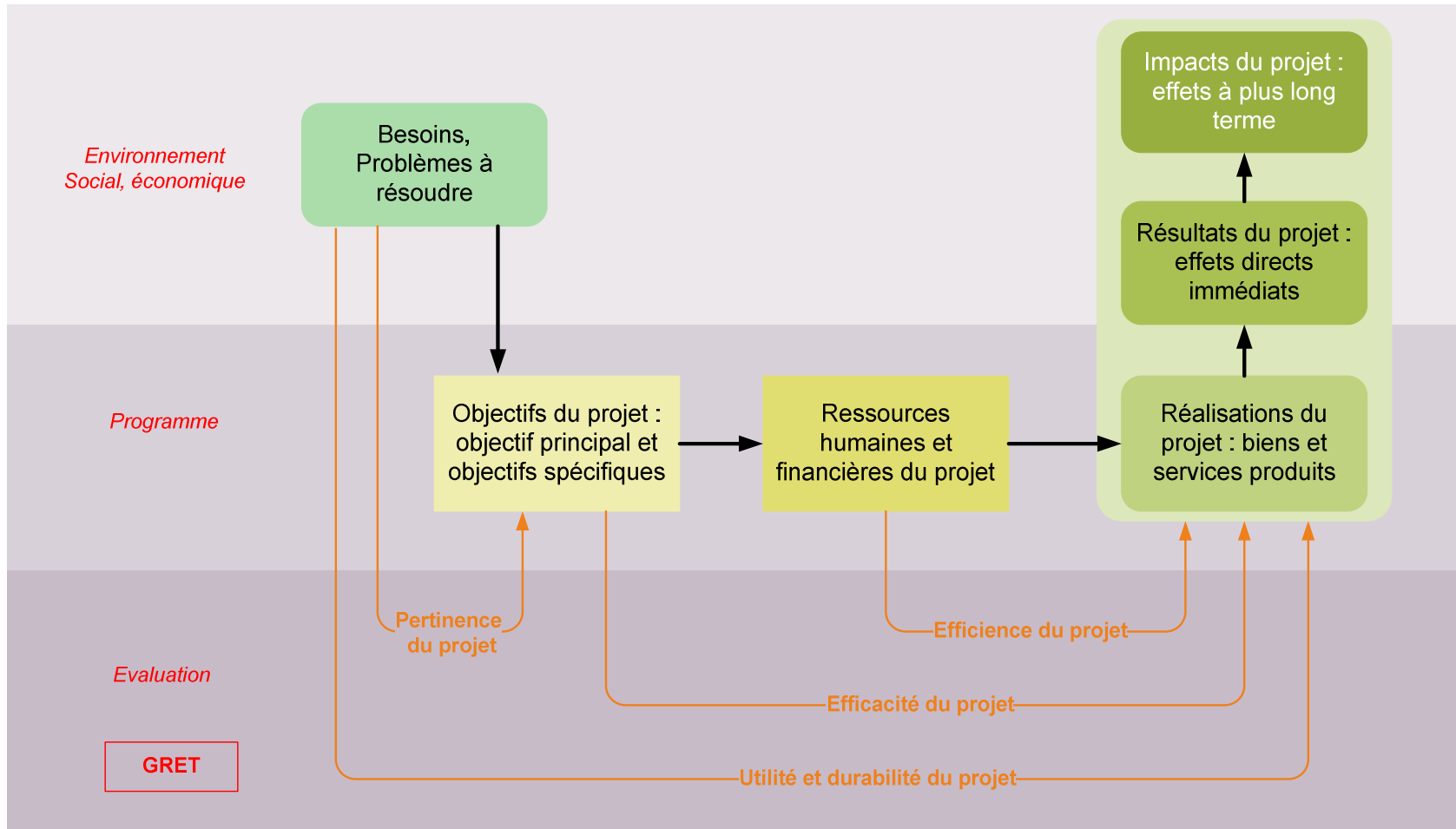
Parmi les caractéristiques des critères d'évaluation, on retrouve :

- *La pertinence ;*
- *L'efficacité ;*
- *L'efficience ;*
- *L'utilité et durabilité.*



# Typologie des critères d'évaluation

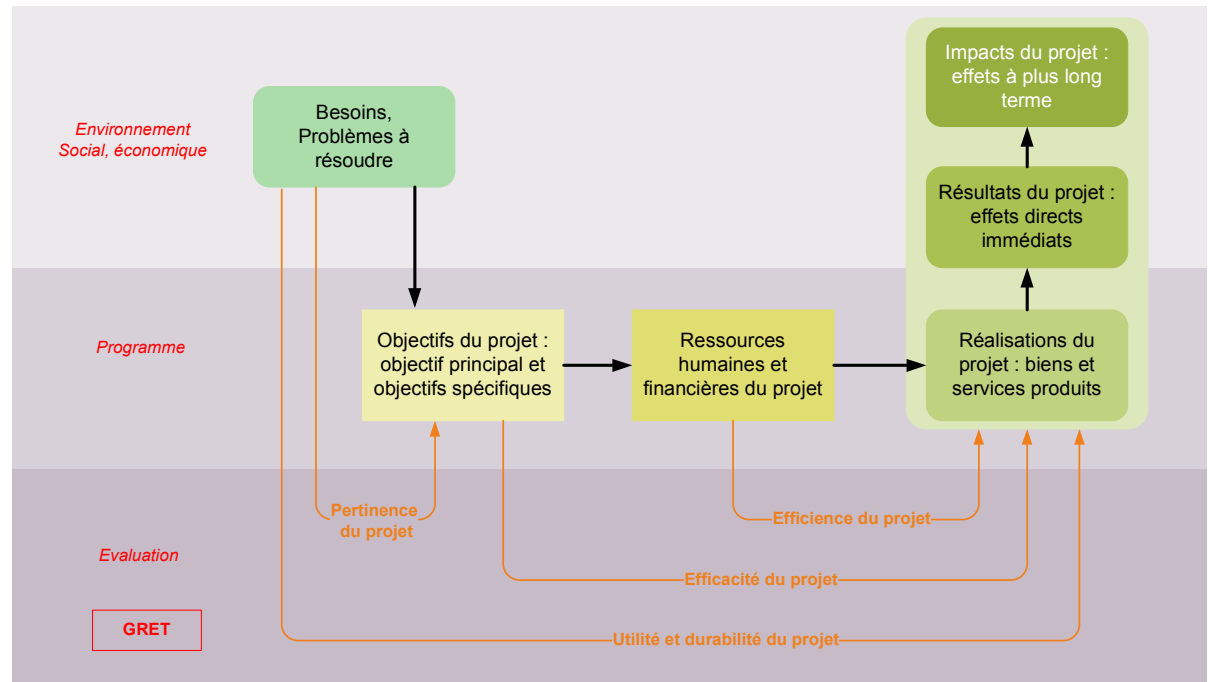
Les "critères d'évaluation" permettent d'analyser les relations entre différentes phases de la conception - conduite d'un projet comme l'illustre le schéma : *Méthodologie générale pour l'évaluation d'un projet de développement*



# Typologie des critères d'évaluation

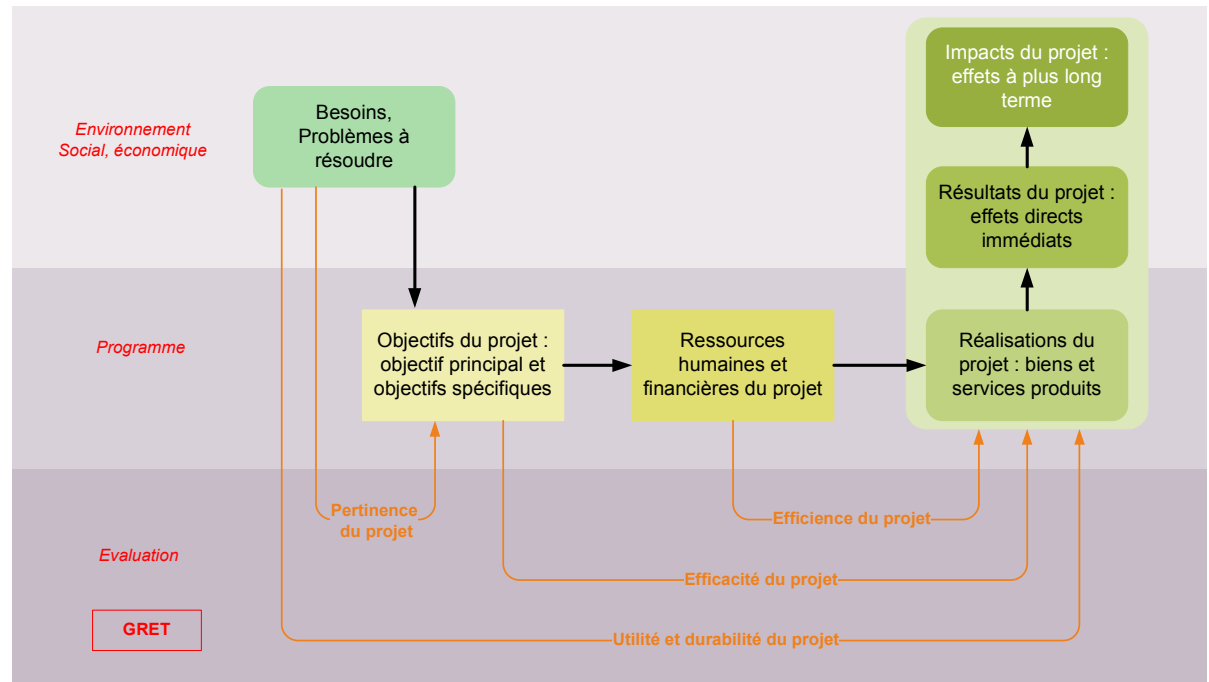
➤ *La pertinence* évalue la correspondance entre les objectifs du projet (le concept, la définition des activités, la méthodologie de mise en œuvre du projet) et les besoins et enjeux définis lors de la conception du projet

1. *L'efficacité* apprécie le degré de réalisation des objectifs spécifiques de l'action. Dans quelle mesure les biens et services escomptés au début du projet ont-ils été atteints, voire dépassés ?



# Typologie des critères d'évaluation

- *L'efficience*, analyse la relation entre les ressources humaines et financières engagés et les réalisations du projet. Aurait-on pu faire plus et/ou mieux avec les mêmes moyens ?
- *L'utilité et durabilité* du projet apprécie l'intérêt pour les bénéficiaires des effets du projet, la possibilité d'en voir ses réalisations étendues et/ou reproduits dans d'autres localités et étudie les chances de voir les changements apportés par le projet se poursuivre dans le temps.



# Conception d'un dispositif de S&E des performances d'un projet d'ER

- Dresser une liste exhaustive d'indicateurs de performances répondant aux objectifs recherchés, en précisant la portée pour chacun d'eux.
- Définir les procédures nécessaires pour collecter ces indicateurs dans les meilleures conditions d'efficience, d'efficacité et de coût.
- Présenter le niveau de chacun des indicateurs pour le projet dans la phase antérieure à la réalisation sur le terrain des activités du projet, et dans la phase actuelle (à la date de la mise en place du dispositif), pour les activités ayant déjà conduit à des réalisations sur le terrain.

# Les difficultés

- L'institution responsable du projet d'ER n'a pas autorité sur :
  - les choix des opérateurs : surévaluation des ENR dans les projets d'ER...
  - La décision du Gouvernement de faire évoluer la législation, les règlements...
- Les valeurs cibles des indicateurs d'activités fixées au projet l'ont souvent été sans disposer de valeurs de référence fiables.
- Les acteurs adaptent toujours leurs comportements en fonction des indicateurs qui instruisent leur future évaluation : le choix des indicateurs influencera donc leur façon de faire, leurs priorités.

# Les Qualités requises par les indicateurs

- ***Pertinence*** : l'indicateur doit être en adéquation avec la nature du résultat ou de la prestation à évaluer et être en relation directe avec l'objectif qu'il illustre ;
- *Synthétique* : l'indicateur doit se rapporter à un élément suffisamment substantiel ou concentrant les enjeux de l'activité ou de la prestation ;
- *Clarté* : l'indicateur doit être parfaitement défini et facile à interpréter ;
- *Quantification et précision*: l'indicateur doit être quantifiable. La définition des grandeurs doit être précise et vérifiable ;
- *Fiabilité* : l'indicateur doit caractériser avec une justesse suffisante l'activité pour légitimer des analyses et permettre des traitements croisés d'indicateurs. Les données doivent être comparables dans le temps et périodiquement actualisées ;
- *Disponibilité* : l'indicateur doit être disponible – accessible à la fréquence prévue dans le système de collecte sans requérir des moyens humains ou financiers que le projet ne pourrait pas mobiliser ;
- *Utilité* : l'indicateur doit effectivement servir au pilotage et/ou à l'évaluation du projet ;
- *Légitimité* : les acteurs chargés de recueillir les données, de les analyser et de les utiliser doivent considérer que le système de suivi mis en place est précis, fiable et pertinent, afin de lui donner sa légitimité.

# Les Qualités requises par les indicateurs

- *Pertinence* : l'indicateur doit être en adéquation avec la nature du résultat ou de la prestation à évaluer et être en relation directe avec l'objectif qu'il illustre ;
- **Synthétique** : l'indicateur doit se rapporter à un élément suffisamment substantiel ou concentrant les enjeux de l'activité ou de la prestation ;
- *Clarté* : l'indicateur doit être parfaitement défini et facile à interpréter ;
- *Quantification et précision*: l'indicateur doit être quantifiable. La définition des grandeurs doit être précise et vérifiable ;
- *Fiabilité* : l'indicateur doit caractériser avec une justesse suffisante l'activité pour légitimer des analyses et permettre des traitements croisés d'indicateurs. Les données doivent être comparables dans le temps et périodiquement actualisées ;
- *Disponibilité* : l'indicateur doit être disponible – accessible à la fréquence prévue dans le système de collecte sans requérir des moyens humains ou financiers que le projet ne pourrait pas mobiliser ;
- *Utilité* : l'indicateur doit effectivement servir au pilotage et/ou à l'évaluation du projet ;
- *Légitimité* : les acteurs chargés de recueillir les données, de les analyser et de les utiliser doivent considérer que le système de suivi mis en place est précis, fiable et pertinent, afin de lui donner sa légitimité.

# Les Qualités requises par les indicateurs

- *Pertinence* : l'indicateur doit être en adéquation avec la nature du résultat ou de la prestation à évaluer et être en relation directe avec l'objectif qu'il illustre ;
- *Synthétique* : l'indicateur doit se rapporter à un élément suffisamment substantiel ou concentrant les enjeux de l'activité ou de la prestation ;
- **Clarté** : l'indicateur doit être parfaitement défini et facile à interpréter ;
- *Quantification et précision*: l'indicateur doit être quantifiable. La définition des grandeurs doit être précise et vérifiable ;
- *Fiabilité* : l'indicateur doit caractériser avec une justesse suffisante l'activité pour légitimer des analyses et permettre des traitements croisés d'indicateurs. Les données doivent être comparables dans le temps et périodiquement actualisées ;
- *Disponibilité* : l'indicateur doit être disponible – accessible à la fréquence prévue dans le système de collecte sans requérir des moyens humains ou financiers que le projet ne pourrait pas mobiliser ;
- *Utilité* : l'indicateur doit effectivement servir au pilotage et/ou à l'évaluation du projet ;
- *Légitimité* : les acteurs chargés de recueillir les données, de les analyser et de les utiliser doivent considérer que le système de suivi mis en place est précis, fiable et pertinent, afin de lui donner sa légitimité.



# Les Qualités requises par les indicateurs

- *Pertinence* : l'indicateur doit être en adéquation avec la nature du résultat ou de la prestation à évaluer et être en relation directe avec l'objectif qu'il illustre ;
- *Synthétique* : l'indicateur doit se rapporter à un élément suffisamment substantiel ou concentrant les enjeux de l'activité ou de la prestation ;
- *Clarté* : l'indicateur doit être parfaitement défini et facile à interpréter ;
- ***Quantification et précision* : l'indicateur doit être quantifiable. La définition des grandeurs doit être précise et vérifiable ;**
- *Fiabilité* : l'indicateur doit caractériser avec une justesse suffisante l'activité pour légitimer des analyses et permettre des traitements croisés d'indicateurs. Les données doivent être comparables dans le temps et périodiquement actualisées ;
- *Disponibilité* : l'indicateur doit être disponible – accessible à la fréquence prévue dans le système de collecte sans requérir des moyens humains ou financiers que le projet ne pourrait pas mobiliser ;
- *Utilité* : l'indicateur doit effectivement servir au pilotage et/ou à l'évaluation du projet ;
- *Légitimité* : les acteurs chargés de recueillir les données, de les analyser et de les utiliser doivent considérer que le système de suivi mis en place est précis, fiable et pertinent, afin de lui donner sa légitimité.

# Les Qualités requises par les indicateurs

- *Pertinence* : l'indicateur doit être en adéquation avec la nature du résultat ou de la prestation à évaluer et être en relation directe avec l'objectif qu'il illustre ;
- *Synthétique* : l'indicateur doit se rapporter à un élément suffisamment substantiel ou concentrant les enjeux de l'activité ou de la prestation ;
- *Clarté* : l'indicateur doit être parfaitement défini et facile à interpréter ;
- *Quantification et précision*: l'indicateur doit être quantifiable. La définition des grandeurs doit être précise et vérifiable ;
- **Fiabilité** : l'indicateur doit caractériser avec une justesse suffisante l'activité pour légitimer des analyses et permettre des traitements croisés d'indicateurs. Les données doivent être comparables dans le temps et périodiquement actualisées ;
- *Disponibilité* : l'indicateur doit être disponible – accessible à la fréquence prévue dans le système de collecte sans requérir des moyens humains ou financiers que le projet ne pourrait pas mobiliser ;
- *Utilité* : l'indicateur doit effectivement servir au pilotage et/ou à l'évaluation du projet ;
- *Légitimité* : les acteurs chargés de recueillir les données, de les analyser et de les utiliser doivent considérer que le système de suivi mis en place est précis, fiable et pertinent, afin de lui donner sa légitimité.

# Les Qualités requises par les indicateurs

- *Pertinence* : l'indicateur doit être en adéquation avec la nature du résultat ou de la prestation à évaluer et être en relation directe avec l'objectif qu'il illustre ;
- *Synthétique* : l'indicateur doit se rapporter à un élément suffisamment substantiel ou concentrant les enjeux de l'activité ou de la prestation ;
- *Clarté* : l'indicateur doit être parfaitement défini et facile à interpréter ;
- *Quantification et précision*: l'indicateur doit être quantifiable. La définition des grandeurs doit être précise et vérifiable ;
- *Fiabilité* : l'indicateur doit caractériser avec une justesse suffisante l'activité pour légitimer des analyses et permettre des traitements croisés d'indicateurs. Les données doivent être comparables dans le temps et périodiquement actualisées ;
- **Disponibilité** : l'indicateur doit être disponible – accessible à la fréquence prévue dans le système de collecte sans requérir des moyens humains ou financiers que le projet ne pourrait pas mobiliser ;
- *Utilité* : l'indicateur doit effectivement servir au pilotage et/ou à l'évaluation du projet ;
- *Légitimité* : les acteurs chargés de recueillir les données, de les analyser et de les utiliser doivent considérer que le système de suivi mis en place est précis, fiable et pertinent, afin de lui donner sa légitimité.

# Les Qualités requises par les indicateurs

- *Pertinence : l'indicateur doit être en adéquation avec la nature du résultat ou de la prestation à évaluer et être en relation directe avec l'objectif qu'il illustre ;*
- *Synthétique : l'indicateur doit se rapporter à un élément suffisamment substantiel ou concentrant les enjeux de l'activité ou de la prestation ;*
- *Clarté : l'indicateur doit être parfaitement défini et facile à interpréter ;*
- *Quantification et précision: l'indicateur doit être quantifiable. La définition des grandeurs doit être précise et vérifiable ;*
- *Fiabilité : l'indicateur doit caractériser avec une justesse suffisante l'activité pour légitimer des analyses et permettre des traitements croisés d'indicateurs. Les données doivent être comparables dans le temps et périodiquement actualisées ;*
- *Disponibilité : l'indicateur doit être disponible – accessible à la fréquence prévue dans le système de collecte sans requérir des moyens humains ou financiers que le projet ne pourrait pas mobiliser ;*
- **Utilité : l'indicateur doit effectivement servir au pilotage et/ou à l'évaluation du projet ;**
- *Légitimité : les acteurs chargés de recueillir les données, de les analyser et de les utiliser doivent considérer que le système de suivi mis en place est précis, fiable et pertinent, afin de lui donner sa légitimité.*

# Les Qualités requises par les indicateurs

- *Pertinence : l'indicateur doit être en adéquation avec la nature du résultat ou de la prestation à évaluer et être en relation directe avec l'objectif qu'il illustre ;*
- *Synthétique : l'indicateur doit se rapporter à un élément suffisamment substantiel ou concentrant les enjeux de l'activité ou de la prestation ;*
- *Clarté : l'indicateur doit être parfaitement défini et facile à interpréter ;*
- *Quantification et précision: l'indicateur doit être quantifiable. La définition des grandeurs doit être précise et vérifiable ;*
- *Fiabilité : l'indicateur doit caractériser avec une justesse suffisante l'activité pour légitimer des analyses et permettre des traitements croisés d'indicateurs. Les données doivent être comparables dans le temps et périodiquement actualisées ;*
- *Disponibilité : l'indicateur doit être disponible – accessible à la fréquence prévue dans le système de collecte sans requérir des moyens humains ou financiers que le projet ne pourrait pas mobiliser ;*
- *Utilité : l'indicateur doit effectivement servir au pilotage et/ou à l'évaluation du projet ;*
- **Légitimité : les acteurs chargés de recueillir les données, de les analyser et de les utiliser doivent considérer que le système de suivi mis en place est précis, fiable et pertinent, afin de lui donner sa légitimité.**

# Les indicateurs de performance du BERD

## **Cadre institutionnel, légal, réglementaire et fiscal**

- 1- Un texte de loi pour l'ERD, rédigé et promu auprès des responsables gouvernementaux, accompagné de ses Arrêtés d'application
- 2- Un document définissant une Agence d'ERD (statut, rôle, compétences, autorité, ressources, administration...) préparatoire à une prise de décision par les responsables gouvernementaux
- 3- Un document de réglementation technique appropriée pour l'ERD préparatoire à une prise de décision par les responsables gouvernementaux
- 4- Un modèle de contrat de concession adapté à l'ERD, incluant en annexe un cahier des charges pour l'OPERD, préparatoire à une prise de décision par les responsables gouvernementaux.
- 5- Un document préparatoire à une réglementation de défiscalisation des équipements importés et de l'activité de fournisseurs de services en zones rurales rédigé

# Les indicateurs de performance du BERD

## **Validation des outils et procédures opérationnelle**

- 6- Un dossier type d'instruction d'une demande de concession d'ERD rassemblant en un seul volume et pour l'ensemble des acteurs concernés (BERD, BICI-GUI, OPIP et MHE), toutes les pièces et autorisations nécessaires à l'octroi de la concession et du cofinancement public du FERD
- 7- Des outils d'aide au dimensionnement technico-économique des opérations d'ERD validés pour chacune des filières technologiques
- 8- Le nombre de clients des opérations d'ERD, conçues par des BE formés et homologués par le BERD, mis en œuvre et exploitées par des opérateurs titulaires d'une concession, avec une contribution financière du FERD

# Les indicateurs de performance du BERD

## **FERD : Mécanisme de financement de l'ERD**

- 9- Un Fonds d'électrification rurale décentralisée (FERD), géré par une banque commerciale, et octroyant des prêts et des subventions d'investissement aux concessionnaires d'ERD
- 10- Le taux de recouvrement des redevances clients
- 11- Le taux de recouvrement des prêts consentis par le FERG à des OPERD

## **GEF : Impacts environnementaux**


- 12- Le nombre de clients d'OPERD connectés à des réseaux locaux alimentés par des installations pico-hydroélectriques
- 13- Le nombre de clients d'OPERD disposant d'un service électrique alimenté par des installations photovoltaïques
- 14- Le nombre de petites entreprises fabriquant des picoturbines hydroélectriques développées par le BERD en Guinée
- 15- Les émissions de CO2 économisées par les systèmes photovoltaïques et des pico-centrales hydroélectriques développés par des OPERD



# Fiche de présentation de chaque indicateur

Chaque indicateur sélectionné est ensuite présenté dans une fiche, d'un format standard, qui rassemble:

- ***Le libellé*** de l'indicateur de performance ;
- ***Les raisons de sa sélection*** et les analyses qu'il pourrait renseigner lors d'une évaluation de l'institution/du projet ;
- ***La valeur initiale*** de l'indicateur de performance ; c'est la valeur de l'indicateur avant que ne débute le projet ;
- ***La valeur courante*** de l'indicateur de performance, c'est celle évaluée au moment de la mise en place du dispositif de S&E ;
- ***La valeur cible*** de l'indicateur de performance, c'est la valeur que le projet se propose d'atteindre à l'issus de sa période d'exécution ;
- ***Le mode de calcul de la valeur*** et, lorsque c'est pertinent, ***les procédures de renseignement*** qui sont nécessaires pour collecter ces indicateurs dans les meilleures conditions d'efficience, d'efficacité et de coût ;
- ***La source*** où trouver les données requises pour documenter ces valeurs cibles ou les calculer ;
- ***La périodicité de renseignement*** de la valeur de l'indicateur.

Intitulé de l'indicateur de performance		
	Un Fonds d'électrification rurale décentralisée (FERD), géré par une banque commerciale, et octroyant des prêts et des subventions d'investissement aux concessionnaires d'ERD.	
Justification de cet indicateur		
<p>Le mécanisme de financement de l'électrification rurale est un des acquis les plus attendus du BERD. La démonstration qu'un Fonds autonome peut être géré sans ingérence, par une banque commerciale sélectionnée, qui respecte des procédures validées par l'expérience en vraie grandeur serait un signal fort de la capacité de la Guinée à conduire un programme d'ERD d'envergure nationale, en mobilisant des acteurs professionnels.</p> <p>D'autres indicateurs ont été sélectionnés (voir ci-dessous les indicateurs 10 et 11) pour caractériser le fonctionnement du mécanisme financier lui-même.</p>		
Valeur cible		
Le FERD est promulgué dans le cadre de la nouvelle Loi sur l'ERD et une banque commerciale en gère les comptes de crédit et de subvention		
Valeur initiale	Valeur courante	Valeur cible
<b>0%</b>	<b>50%</b> (convention de gestion signée et opérationnelle)	<b>100%</b>
Mode de calcul de la valeur et procédure de renseignement		
Pourcentage d'avancement de la promulgation du FERD et de la signature d'une convention de gestion entre un banque commerciale et le Ministre des Finances, évalué et justifié par les experts du SIT		
Origine des données		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Journal Officiel</li> <li>- Accord de gestion signé de la Banque Commerciale et du Ministre des Finances</li> </ul>		
Périodicité de renseignement de la valeur courante		
Annuelle (pour le premier Comité de pilotage de l'année)		